



## **CONTROL ESTRATÉGICO DE GESTIÓN UN CASO PRACTICO**

**RICARDO A .ARANEDA VALDIVIESO  
MARCELO A. ESQUIVEL QUERCI  
MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

### **RESUMEN**

La esencia de la tesis de grado que hemos desarrollado es el diseño de un modelo de control de gestión estratégico basado en un proceso de administración estratégico, aplicado al caso practico de la Empresa de Servicios Sanitarios del Maule S.A., ESSAM. La revisión de los factores críticos de éxito de la empresa son los fundamentos para una correcta definición del modelo de control, los que pueden ser comprendidos e identificados solo después de haber realizado el análisis estratégico de la organización.

El trabajo desarrollado se ha estructurado en dos partes bien definidas. La primera de ellas, del Capitulo 1 al Capitulo 7, se desarrolla en extenso el marco teórico que sirve de base para el análisis. Este marco teórico se inicia con la definición del proceso de administración estratégica, destacando las principales característica de este modelo de gestión y como se inserta en la gestión moderna de administración de empresas. Seguidamente y avanzando en el desarrollo del modelo, se describen los principales fundamentos que debe contemplar el análisis ambiental, así como la dirección estratégica, la formulación estratégica, la ejecución de la estrategia y del control estratégico. En resumen, como materializar metodológicamente la visión y misión de la organización, es decir, este proceso de administración estratégica es una herramienta para definir indicadores estratégicos que a través de la etapa del control, nos permite observar, medir y corregir la gestión para alcanzar las metas y objetivos organizacionales definidos.

Este marco teórico finaliza con un capítulo dedicado a los sistemas de información, que son la base y apoyo necesarios para el registro, análisis y resultados de datos relevantes, desde un punto de vista estratégico.

La segunda parte del trabajo, del Capítulo 8 al 15, contiene los resultados empíricos obtenidos por ESSAM en la aplicación del modelo de administración estratégico. En cada uno de los capítulos que lo componen, muestran como la empresa ha abordado el tema de la administración estratégica, así como su evolución desde su creación en el año 1990. Importante es destacar como la carencia de un modelo formal de control estratégico en ESSAM ha impedido que sus primeras experiencias en este modelo de gestión, tuviese el éxito esperado. Se describe en detalle las principales declaraciones de conceptos como: la visión, la misión, los valores, la estrategia genérica y los objetivos estratégicos, todos ellos necesarios para identificar las variables claves de éxito.

Finalmente, el Capítulo 15 recoge las variables críticas de éxito y propone los principales indicadores de gestión para alcanzar los resultados esperados, así como el logro de los estándares propuestos. Todo esto estructurado en un cuadro de mando integral.